

百事公司迅速崛起的奥秘

赖劲榕

(厦门大学经济学院 100085)

百事公司(PepsiCo)是全球领先的休闲食品和饮料公司,其产品满足了不同消费者的需求和偏好——从娱乐性产品到有助健康生活方式的产品都应有尽有。2005年销售收入逾320亿美元并拥有近16万名员工。百事公司由菲多利北美、百事饮料北美、百事国际和贵格食品北美组成。百事公司在中国经营的主要产品包括:百事可乐(pepsi—cola)、美年达(mirinda)、七喜(7—up)、激浪(mountain dew)、百事轻怡、百事轻柠(pepsi—twist)、乐事薯片(lay's potato chips)、都乐鲜榨果汁、立体脆和奇多(cheetos)等。百事可乐已经成为中国年轻人最喜爱的软饮料。2006年至今,百事可乐的市场销量已经超过竞争对手,成为中国碳酸饮料的第一品牌。百事的成功秘诀在于善于把握时机,且策略得当,主要体现在以下几个方面:

策略一, 价格战夺取市场

百事公司相对可口可乐公司来讲,算是“后生之辈”,但是创始人布拉德汉姆很早就意识到了瓶装生产的发展潜力。他不但自己生产瓶装饮料,而且也开始向其他企业授予特许经营权来瓶装他的糖浆。百事可乐针对可口可乐瓶形固定、容量少、且几十年不变的弱点,通过提高自己产品的性价比,让消费者得到更大实惠。在价格大战中,百事可乐广告的主题是:同样是5美分,原来只可买6.5盎司一瓶的可口可乐,而现在却可买到12盎司一瓶的百事可乐。它利用传统的英文猎歌“约翰·皮尔”在广播中插播广告:百事可乐正中目标,满满12盎司,容量足,一枚5分铜币买两倍。百事可乐是您的饮料。此种策略非常有效,百事可乐很快受到年轻人的喜爱。后来百事可乐又以“一样代价,双重享受”的广告语,对价格定位在电视广告上予以表现。此举恰好击中可口可乐的弱点:可口可乐的口味虽老少皆宜,但瓶子的容量太小,青年人饮量大,喝起来不过瘾,不如喝一瓶百事可乐痛快,况且价钱还要便宜。这样,占消费者总数1/3的青年人,逐渐被百事可乐所吸引。

策略二, 凌厉的广告和宣传攻势

1975年,百事可乐在达拉斯进行了品尝实验,将百事可乐和可口可乐都去掉商标,分别以字母M和Q做上暗记,结果表明,百事可乐比可口可乐更受欢迎。随后对此大肆宣扬,在广告中表现的是,可口可乐的忠实顾客选择标有字母M的百事可乐,而标有字母Q的可口可乐却无人问津。这时,百事可乐借机发起广告大战,用全新的创意争取“目标顾客”。百事可乐公司将新一代的美国人作为自己的目标顾客,针对可口可乐在广告仍然停留在仅仅与愉快、欢乐、健康联系起来的“老套套”,展开了别出心裁的“百事时代”广告大战。百事可乐标新立异地站在“新一代的美国人”立场上,确定了“百事可乐——新生代的選擇”的广告主题。1983年,百事可乐与美国最红火的流行音乐巨星迈克尔·杰克逊签订合同,以500万美元聘请这位明星为“百事巨星”,并连续制作了以迈克尔·杰克逊的流行歌曲为配曲的广告片。百事可乐从美国市场上名人广告的巨大成功中尝到了甜头,于是在世界各地寻找名人明星,拍制受当地欢迎的名人广告。百事可乐特别让美国的世界级女歌星麦当娜为世界“百事巨星”,轰动全球。

“百事新生代”极富想象力的电视广告立即引起消费者的认同,引发了争当“美国新生代”的潮流。这一系列广告不仅迎合了年轻人追求时尚、摆脱传统的心理,也吸引了那些不甘心“衰老”的中老年人,喝百事可乐成为美国的时尚,百事可乐的销量扶摇直上。百事公

司多年来为消费者提供了极具创新的产品与服务,以满足不同层次的消费者的多样化需求及口味。如今,在其他地区,百事公司一如既往地培育市场,塑造了百事的时尚个性化潮流。通过“突破渴望”等极富感染力的品牌口号,通过赞助音乐、体育等公共事业,百事充满激情和活力的品牌形象深入人心,鼓舞着年轻一代以更具活力的姿态去实现个人价值。

策略三, 进入真空地带

百事可乐的国际化战略就是进入可口可乐公司尚未进入或进入失败的“真空地带”,当时公司经过深入考察调研,发现前苏联、中国以及亚洲、非洲还有大片空白地区可以大有作为。在以色列,可口可乐抢占了先机,先行设立了分厂,但是此举引起了阿拉伯各国的联合抵制,百事可乐见有机可乘,立即放弃本来得不到好处的以色列,一举取得了中东其他市场,占领了阿拉伯海周围的每一个角落。在与可口可乐角逐国际市场时,百事可乐善于利用与政府的关系,抓住特殊机会,采用独特的手段从可口可乐手中抢夺市场。

策略四, 多元化的品牌策略

百事可乐国际公司在中国市场的旗舰品牌是百事可乐、七喜、美年达和激浪。此外,还包括亚洲、北冰洋和天府等著名地方品牌。百事公司旗下的饮料和餐饮业务均已在中国展开。百事可乐餐饮主要是肯德基炸鸡和必胜客比萨饼。百事公司除了软饮料外,还涉足体育用品、快餐以及食品等。2001年8月百事公司并购贵格公司,从而提高了百事公司在非碳酸饮料市场的份额。百事并购贵格后,业务范围扩大了,品牌资源扩大了。百事在原来碳酸饮料的基础上很好地整合了果汁和运动饮料,并计划推出其他消费者喜爱的饮料,如茶饮料、纯净水等,让消费者有更多的选择。如今,百事公司的多元化发展使其迈入世界500强,百事饮料已成为年轻人最喜爱的软饮料之一。

策略五, 并购整合

历经一个多世纪激烈的市场竞争,百事公司经历了从扩张到收缩,从专业化到多元化再到专业化,以及多次业务重组的发展过程,由小到大,从优秀走向卓越。如今,百事公司在碳酸饮料、非碳酸饮料、休闲食品等领域发展均衡,呈现出长期可持续发展的潜力。1998年,百事公司与世界鲜榨果汁行业排名第一的纯品康纳公司合并。2000年,百事公司将以制造水果混合型饮料、能量饮料、乳品饮料、茶饮料和含有植物成分的饮料纳入公司业务范围,并开拓一系列新型饮料产品。2001年,百事公司成功收购贵格(Quaker Oats Company)公司,一跃成为全球非碳酸饮料行业的冠军。合并后的百事公司,重点发展需求强劲的休闲食品和饮料业务。负责北美以外近200个市场业务的“百事国际集”(PepsiCo International),领导百事旗下食品和饮料业务在北美以外市场的开发。

【参考文献】

- [1] 杨明刚:解读百事可乐营销策略:打造新生代的品牌,全球品牌网,2009—3—2
- [2] 李英伟:世界顶级企业的管理之道,中国纺织出版社,2008.
- [3] 陈伟航:行销教战守策,企业管理出版社,2003.
- [4] 可口可乐与百事可乐发展史,中国食品商务网,2006—04—06.